

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра УП і ЕП

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., професор **Никифоренко В.Г.**

“ ____ ” _____ 20__ р.

ВИПУСКНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 6.030505 «Управління персоналом та економіка праці»

за темою:

«Мотивація персоналу підприємства»

Виконавець

Студентка 46 групи

Факультету **ЦЗФН**

Павлюк Н.В. _____

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник

ст. викладач

(науковий ступінь, вчене звання)

Перепельчук Т.В. _____

(прізвище та ініціали) /підпис/

Одеса 2019

АНОТАЦІЯ

випускної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра

Павлюк Наталі Вячеславівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

«Мотивація персоналу підприємства»

(назва випускної роботи)

Одеський національний економічний університет

м. Одеса, 2019 рік

Випускна робота складається з 3 розділів.

У роботі *розглядаються* теоретичні основи мотивації персоналу. *Проаналізовано* стан мотивації персоналу ТОВ «Еко-Відродження» та *визначено* шляхи підвищення ефективності системи мотивації праці підприємства. *Запропоновано* розробити проект положення про мотиваційну політику підприємства.

Ключові слова: персонал, мотивація персоналу, потреби, інтереси, цінності, мотиви, мотиваційний механізм.

ANNOTATION

graduation work for obtaining an educational degree of a bachelor's degree

Pavlyuk Natalya Vyacheslavivna

(Full Name)

"Motivation of the personnel of the enterprise"

(title of graduation work)

Odessa National University of Economics

Odessa, 2019 year

The final work consists of 3 sections.

The paper considers the theoretical foundations of personnel motivation. The effectiveness of personnel motivation of "Eco-Vidrozhennia" Ltd was analyzed and ways of increasing the efficiency of the system of enterprise motivation system were determined. It is proposed to develop a draft regulation on enterprise motivation policy.

Key words: personnel, motivation of personnel, needs, interests, values, motives, motivational mechanism.

ЗМІСТ

| | стор. |
|--|-------|
| ВСТУП..... | 3 |
| РОЗДІЛ 1 МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В РИНКОВИХ УМОВАХ | 6 |
| 1.1. Процес трудової мотивації та його компоненти..... | 6 |
| 1.2. Основні положення теорій мотивації праці..... | 14 |
| 1.3. Політика мотивації праці на підприємстві | 25 |
| Висновки по 1 розділу..... | 28 |
| РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ЕКО- ВІДРОДЖЕННЯ»..... | 30 |
| 2.1. Загальна характеристика основних техніко-економічних показників діяльності підприємства..... | 30 |
| 2.2. Дослідження та оцінка мотивації персоналу підприємства..... | 37 |
| Висновки по 2 розділу..... | 52 |
| РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ЕКО-ВІДРОДЖЕННЯ»..... | 56 |
| 3.1. Визначення шляхів вдосконалення системи мотивації праці персоналу підприємства | 56 |
| 3.2. Розробка проекту положення про мотиваційну політику підприємства... .. | 61 |
| Висновки по 3 розділу..... | 66 |
| ВИСНОВКИ | 68 |
| СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ..... | 71 |
| ДОДАТКИ..... | 73 |

ВСТУП

В ринкових умовах будь-яка організація, підприємство виконують свою діяльність з метою отримання максимального прибутку. Такий результат стає можливим тоді, коли підприємство є конкурентоспроможним, тобто не гіршим за організації-конкуренти. Але, і це теж відомо, досягнення головної мети діяльності підприємства можливе лише через реалізацію цілей, що лежать на нижчій щаблі дерева цілей.

Будь який результат досягається завдяки діям працівників підприємства. Кожен працівник, незалежно від посади, яку він займає, має свої потреби, для реалізації яких він і виконує визначену трудову діяльність. Для того, щоб працівник реалізовував не тільки особисті потреби, а і потреби підприємства, його необхідно мотивувати. Тому на основі аналізу інтересів і характеру членів трудового колективу, необхідно створити систему мотивування, яка викликала б гранично конструктивну поведінку, що забезпечує досягнення високого сукупного результату діяльності трудового колективу.

Мотивація – є особливо важливим аспектом при побудові управлінської системи рівня підприємства. При нецілеспрямованій мотивації співробітників або за її відсутності може значно знизитись продуктивність праці, що, в свою чергу, може привести до зниження прибутковості. Отже, необхідно стежити за тенденцією розвитку системи мотивації в будь-яких за розміром організаціях, стежити за зміною потреб і загальної системи цінностей співробітників, щоб мати оперативну інформацію для удосконалення цієї системи.

Якщо система мотивації працівників збудована погано, якщо приділяється недостатньо уваги їх задоволеності різними аспектами праці, то працівники втрачають бажання викладатися на всі сто відсотків своїх можливостей. Незадоволені співробітники, навіть один, можуть перетягнути на свою сторону колег, які "збунтуються" проти начальства. І це приведе або до ступору в роботі, або до масових звільнень. Розсудливі керівники не повинні допускати таких ситуацій.

Особливу увагу слід звернути на системи мотивації персоналу приватних підприємств, у яких існують такі проблеми:

- переважання системи штрафів над системою заохочень. Це призводить до психологічної напруги та незадоволеності працівників. Внаслідок чого знижується їх інтерес до роботи, що веде до зниження продуктивності праці;

- недостатня увага до інтересів працівників. Тобто керівництво не заслуховує, і не враховує думки і ідеї підлеглих, хоча працівники краще знаються на роботі на місцях і могли б подати дієві ідеї для поліпшення роботи підприємства. А це дало б подвоєний ефект, по-перше, підвищення прибутковості фірми, а, по-друге, дало б робітникам зрозуміти, що вони потрібні підприємству;

- незадовільні умови роботи, тобто непридатні приміщення, час роботи. Наприклад, відсутність доплат, котрі визначені у розмірі 40% від фонду заробітної плати за виконання трудових обов'язків у нічну зміну, котра, як відомо, погано впливає на фізичний стан організму людини. [2 с.224]

Отже можна сказати, що на сучасному етапі мотивації персоналу на приватних підприємствах не приділяється достатня увага.

Порівняння систем мотивації персоналу на великих підприємствах і малих приватних фірмах показує суттєві відмінності між ними. Наприклад, переваги, які виявляються у налагодженій системі заохочень, як матеріальних, так і моральних, що задовольняє моральні і матеріальні запити працівників; переваги у створенні кращих умов праці на крупних підприємствах і інш.

Для вирішення вищезначених проблем необхідно створення механізму мотивації і підвищення ефективності праці. Це обумовлює актуальність обраної теми і зацікавленість автора у її розробці.

Вагомий внесок в теоретичну розробку проблем трудової мотивації внесли такі знамениті зарубіжні вчені - економісти, філософи та соціологи, як: Ф. Герцберг, Д. МакГрегор, Д. МакКлелланд, К.Маркс, А. Маслоу, Е. Мейо, Ф. Тейлор, Г. Форд, і ін.

Серед українських науковців слід відмітити таких, як: В. Абрамов, Д.

Богиня, О. Бугуцький, Н. Ветрова, В. Данюк, А.Я. Кібанов, В. Никифоренко, М. Семикіна, І. Стогній, Л.В. Шаульська та ін.

Наукових досліджень щодо проблем мотивації праці є чимало, але особливості здійснення соціально-економічних відносин в Україні, обумовлюють необхідність подальшого вивчення та дослідження даних питань.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування й реалізації системи мотивації праці персоналу ТОВ «Еко-Відродження».

Об'єктом дослідження виступають соціально-трудова відносини, які виникають у результаті функціонування системи мотивації праці персоналу в ТОВ «Еко-Відродження».

Метою даної роботи є розробка заходів із удосконалення системи мотивації персоналу у ТОВ «Еко-Відродження».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі *задачі*:

1. Дослідити соціально-економічну сутність мотивації та її елементи, розглянути теорії мотивації праці.
2. Вивчити стан мотивації персоналу на прикладі діяльності ТОВ «Еко-Відродження».
3. Обґрунтувати пропозиції щодо формування ефективної системи мотивації праці персоналу в ТОВ «Еко-Відродження».

Інформаційна база дослідження: законодавчі та нормативні акти з питань мотивації персоналу, дослідження вітчизняних та закордонних науковців з питання, що вивчається, звітно-статистичні дані ТОВ «Еко-Відродження» та офіційні матеріали, практичні матеріали та матеріали періодичних видань,

Для досягнення поставленої в роботі мети і відповідних їй завдань в роботі використано такі *методи дослідження*: теоретичного узагальнення, класифікації, економічного та статистичного аналізу, системного підходу.

Обсяг і структура роботи. Випускна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури. Матеріал викладено на **77** сторінках комп'ютерного тексту. Робота містить 10 таблиць, 5 рисунки, список використаних джерел із 24 найменування, 1 додаток.

ВИСНОВКИ

Основні результати проведеного теоретичного та практичного дослідження питань управління персоналом полягають у наступному.

Мотивація в загальному розумінні – це комплекс спонукальних причин, потреб, під впливом яких так чи інакше діє особа в конкретній ситуації

Мотивація як функція управління - це процес спонукання працівників керівництвом організації діяти так, як заплановано, тому що успіх організації в певній мірі залежить від того, наскільки ефективно діють учасники виробничого процесу. При цьому мотивація є, з одного боку, спонукання, наві'язане індивідам ззовні, а з іншої - це самоспонукування.

Основними структурними елементами процесу мотивації є: потреби, інтереси, цінності та ціннісні орієнтації і мотиви.

Глибинним джерелом мотивації трудової поведінки є потреби.

Для виявлення і аналізу змісту чинників мотивації людини в роботі розглянуто основні положення змістовних і процесуальних теорій мотивації.

При розробці мотиваційної програми для підприємства слід використовувати розглянуті теоретичні положення з урахуванням конкретної ситуації, тобто враховувати особливості окремих груп та окремих типів людей, які входять до складу трудового колективу.

Дослідження мотивації персоналу проводилось на базі ТОВ «Еко-Відродження».

Аналіз динаміки показників діяльності підприємства за період 2016 – 2018 рр погіршились. Це підтверджується зменшенням обсягів виробленої та реалізованої продукції, зменшенням значень показників продуктивності праці при одночасному зростанні показників середньооблікової чисельності працівників підприємства та фонду оплати праці.

Структурні характеристики персоналу підприємства:

- переважання у загальній чисельності персоналу категорії робітників;
- на підприємстві приблизно однакова кількість чоловіків та жінок;

- у віковій структурі персоналу переважає молодь у віці 15 - 34 рр;
- серед працюючих не має пенсіонерів;
- більшість працівників підприємства мають середню освіту;
- у 2017 р з'явилась категорія персоналу із стажем роботи
- до 3-х років – 9 осіб (40,9 %) та до 4-х років – 6 осіб (37,5%).

На підприємстві дуже великі показники плинності і загального обігу персоналу.

Об'єктом мотиваційних дій є персонал підприємства.

До суб'єктів мотивації в ТОВ «Еко-Відродження» відносяться: адміністрація у складі директора, зам. директора - бригадира та бухгалтера.

Основний акцент у системі мотивування ефективної трудової поведінки персоналу на підприємстві зроблений на матеріальні методи мотивування.

Важлива роль на підприємстві також відводиться нематеріальному мотивуванню.

Результати дослідження, проведеного в другому розділі випускної роботи показали низьку ефективність системи мотивації праці персоналу на підприємстві.

Для вдосконалення системи мотивації праці на підприємстві нами запропоновано:

- 1) Найняти спеціаліста, який буде відслідковувати інформацію про виставлені лоти на земельні ділянки і приймати участь у електронних земельних торгах. Або доручити виконання таких функцій бухгалтеру підприємства (за суміщенням посад)
- 2) Для подолання низької змістовності праці потрібно застосовувати нові технології обробки землі та виконання робіт у тваринництві, нову техніку.
- 3) Запровадження системи безперервного виробничого навчання. Доцільно було б застосовувати ІНТЕРНЕТ-навчання.
- 4) Застосування заходів з адаптації нового персоналу, до яких можна віднести систему наставництва.
- 5) Підвищення кваліфікації щодо питань управління персоналом бухгалтера чи бригадира ТОВ «Еко-Відродження».

б) Для того, щоб система мотивації була зрозумілою та прозорою слід систематизувати усі заходи щодо мотивації персоналу у єдиний документ «Положення про мотиваційну політику підприємства» і ознайомити з ним кожного працівника ТОВ «Еко-Відродження».

Запровадження даних заходів у ТОВ «Еко-Відродження» дасть визначений економічний і соціальний ефект.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2003. «Профессионал», 2006. – 512 с.
2. Аналітичний звіт «Про регіональний розподіл трендів у сфері зайнятості в Одеському регіоні на 2017–2018 роки». Електронний ресурс. Режим доступу: http://caritas.odessa.ua/articles/view/analitichniy_zvit_2017-2018_roki
3. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
4. Белкина Е. Планирование карьеры: роль HR и руководителя // Управление персоналом – Украина № 12 (207), 2010. – С. 46-49.
5. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом; 2-ге видання: Навч. посіб. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 502 с.
6. Власова Е. Как организовать работу с персоналом: монографія / Е. Власова. - Х.: Центр "Консульт", 2003.
7. Дворецька Г.В. Соціологія праці: Навч. Посібник. – К.: КНЕУ, 2001.-244с.
8. Дворецька Г. В. Соціологія: Навч. посібник. — Вид. 2-ге, перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2002.
9. Дмитренко Г. А. Мотивація і оцінка персоналу: Навчальний посібник / Г.А. Дмитренко, К.О. Шарапатова, Т.М. Максименко. - К.: МАУП, 2002.
- Зубрицька Я.О. Результативність управління трудовим потенціалом сільськогосподарських підприємств: типові проблеми та шляхи оптимізації. Електронний ресурс. Режим доступу: nbuv.gov.ua/j-pdf/escro_2015_2_7.pdf
10. Калина А. В. Организация и оплата труда в условиях рынка (аспект эффективности): Навчально-методичний посібник / А.В. Калина - К.: МАУП, 2004.
11. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: учебник/ Под ред. А. Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФА-М, 2007. – 638 с.

12. Колот А. М. Мотивація персоналу: [підручник] – К.: КНЕУ, 2002. – 450 с.
13. Колпаков В. М. Управление развитием персонала : учеб.пособ. [для студентов вузов]/ В. М. Колпаков. – К.: МАУП, 2006. – 712 с.
14. Маслоу А. Мотивация и личность. - СПб.: Изд-во «Евразия», 2004.
15. Моторна І. Персонал як основний ресурс нової економіки – економіки знань // Україна: аспекти праці, 2011, №7. - С. 32-38.
16. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу : навч. посіб. – [3-те вид., випр. і доп.] / М. І. Мурашко. – К. : Т-во „Знання”, КОО, 2008. – 435 с.
17. Петюх Василь Миколайович. Управління персоналом: Навчально-методичний посібник / В.М. Петюх. – К.: КНЕУ, 2002.
18. Скрипник К. Тестирование и оценка персонала: 13 исходных принципов // Управление персоналом, 2000, №4, с. 41- 44.
19. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия М.: Дело, 2003 г.
20. Управление персоналом организации: Учебник /Под ред. А.Я. Кибанова -М.: ИНФРА- М, 2005-512 с.
21. Хміль Ф. І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с.
22. Щокін Г. В. Теорія і практика управління персоналом: Навчально-методичний посібник / Г.В. Щокін. – К.: МАУП, 2003.
23. Середня заробітна плата за видами економічної діяльності за місяць у 2015, 2016, 2017 рр. [Електронний ресурс]
http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/gdn/Zarp_ek_m/zedm_17_u.htm
24. Мінімальна заробітна плата в Україні з 2000 по 2018 рр. [Електронний ресурс] <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/min/>